

MODEL PENGARUH FAKTOR- FAKTOR KINERJA KARYAWAN DI PUSDIKLAT MIGAS

Minto Waluyo

Teknik Industri UPN V Jatim

ABSTRAKSI

Hasil modifikasi menunjukkan bahwa Penelitian ini menghasilkan model yang bagus dengan kriteria Chi square hasil uji model 119,383, Probabilitas 0,473, Cmin/DF 1,003, RMSEA 0,006, GFI 0,888, AGFI 0,839, TLI 0,999 dan CFI 0,999. Hasil Regression Weights sebagai berikut : Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap motivasi (Y1), Budaya Organisasi (X2) berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap motivasi (Y1) sebesar 0,238, Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap kinerja (Y2) sebesar 0,023, Budaya Organisasi (X2) berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap motivasi (Y1) sebesar 0,181 dan Motivasi (Y1) berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja (Y2) sebesar 0,331.

Kata Kunci : SEM, Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja

PENDAHULUAN

Lingkungan dewasa ini yang tumbuh dan berkembang dengan sangat dinamis, sangat memerlukan adanya sistem manajemen yang efektif dan efisien artinya dapat dengan mudah berubah atau menyesuaikan diri dan dapat mengakomodasikan setiap perubahan baik yang sedang dan telah terjadi dengan cepat, tepat dan terarah serta biaya yang murah. Dengan demikian, organisasi sudah tidak lagi dipandang sebagai sistem tertutup tetapi merupakan sistem terbuka yang harus dapat merespon dan mengakomodasikan berbagai perubahan eksternal dengan cepat dan efisien.

Pusat Pendidikan dan Pelatihan Minyak dan Gas Bumi (Pusdiklat Migas) Cepu mempunyai tugas melaksanakan Pendidikan dan Pelatihan bidang Minyak dan Gas Bumi. Berdasarkan Peraturan

Menteri Energi dan Sumber Daya Mineral No.0030 tahun 2005 tanggal 20 Juli 2005, maka PUSDIKLAT MIGAS CEPU melakukan perbaikan dan menyusun strategi manajemennya untuk meningkatkan kinerja perusahaannya yang difokuskan pada bagian sumber daya manusianya. Berdasarkan survey lapangan, kinerja sumber daya di pusdiklat migas Cepu tersebut mengalami penurunan pada beberapa bagian tertentu. Untuk itu diperlukan penelitian terhadap faktor-faktor pendukung kinerja karyawan dengan model yang dimulai dari variabel Gaya kepemimpinan, Budaya organisasi, Motivasi dan Kinerja

Keberadaan karyawan yang bermacam-macam suku menyebabkan budaya organisasi jadi unik. Gaya kepemimpinan seorang pemimpin instansi

pemerintahan yang sifatnya nasional belum tentu bisa diterima oleh pegawai yang bermacam-macam suku inilah unik, untuk itu perlu meningkatkan motivasi yang disebabkan oleh dua faktor tersebut sehingga didapatkan kinerja yang baik, maka dibutuhkan model pengaruh dari variabel-variabel tersebut secara simultan mengingat variabel terikatnya lebih dari satu (dua) untuk itu dibutuhkan metode regresi tersusun.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar model pengaruh faktor-faktor kinerja karyawan di PUSDIKLAT MIGAS dalam menghadapi globalisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan terdiri dari Variabel Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi. Untuk indikator dari gaya kepemimpinan yaitu Idialis, Pertimbangan personal, karisma, Penuh Inspirasi, Stimulasi Intelektual dan perhatian Individu. Indikator dari Budaya Organisasi yaitu toleransi terhadap tindakan beresiko, Pola komunikasi, Kontrol, Aturan, Dukungan Manajemen dan Norma-norma. Indikator dari Motivasi yaitu Pengukuran prestasi, Pimpinan, dan Kondisi Lingkungan Kerja. Dan Indikator Kinerja yaitu Waktu, Kuantitas dan Kualitas.

Gaya Kepemimpinan

Menurut Parry, K (2000 : 154) pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau di paku oleh bawahan tersebut yang dikenal sebagai gaya kepemimpinan. pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku / perilaku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuan dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh

Stoner (2009 : 426-427) pemimpin yang memperhatikan bawahan akan memberikan hasil yang lebih efektif bagi organisasi tersebut. Menurut Parry (2000:26-27), pemimpin yang berhasil harus mengembangkan kemampuannya diantaranya : 1. Objektivitas 2. Pandai berkomunikasi 3. Pemimpin harus tegas 4. Menyadari perilaku sendiri 5. Mengajarkan/membimbing.

Konsep awal mengenai gaya kepemimpinan transformasional diformulasikan Burn yang kemudian dikembangkan oleh Bass. Menurut Bass (1990), kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari konteks pengaruh atasan terhadap bawahannya. Sejauh mana seorang pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan transformasional dapat dilihat dari pengaruh pengikut.

Pemimpin transformasional, mengubah dan memotivasi pengikut dengan cara membuat pengikutnya lebih menyadari pentingnya hasil kerja, meningkatkan minat pribadi bagi kemajuan organisasi atau tim, dan mendorong tercapainya kebutuhan pengikutnya pada tataran yang lebih tinggi.

(Bass,1985:140), merupakan kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan

sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi/penuh inspirasi..

Menurut George et. all (2003: 86) terdapat tiga ciri penung kepemimpinan transformasional, yaitu :

Karisma, Pertimbangan yang individualisasikan (individualized consideration), Stimulasi intelektual.

Secara konseptual, kepemimpinan tranformasional didefinisikan (Bass,1985:140), sebagai kemampuan pemimpin mengubah lingkungan kerja, memotivasi pekerja/perhatian individu, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya Organisasi

Menurut Robbins et all (1999:76) budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut anggota-anggota/aturan untuk membedakan organisasi tersebut tampil beda dengan organisasi yang lain.

Budaya organisasi menurut Gordon (2002 : 374) merupakan bagian dari lingkungan internal yang tidak dipisahkan dengan perusahaan yang terdiri atas seperangkat asumsi, keyakinan, dan nilai-nilai bersama yang dianut oleh anggota organisasi perusahaan juga digunakan untuk mengatur dan mengarahkan perilaku sesuai dengan fungsi yang diharapkan. Budaya organisasi juga merupakan sarana yang digunakan perusahaan untuk mencapai tujuan dan membantu perusahaan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan kondisi lingkungan.

1. Secara lebih luas, Plunkett dan Attner (1997:278) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu sistem yang dinamis yang menyangkut nilai dan keyakinan, filosofi, pengalaman, kebiasaan, harapan, norma-norma, serta perilaku bersama yang dianut oleh anggota organisasi, kontrol. Budaya organisasi dapat memberikan ciri khas yang dapat membedakan suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Menurut George dan Jones (2002:377), menyatakan bahwa terdapat enam macam fungsi budaya organisasi yaitu :

- 1) Mendukung strategi bisnis perusahaan.
- 2) Memberikan cara-cara yang dapat diterima bagi manajer untuk menghadapi lingkungan eksternal.
- 3) Membantu dalam mengambil keputusan ketika penarikan tenaga kerja.
- 4) Menetapkan Kriteria Kinerja
Berdasarkan budaya organisasi yang dikembangkan di perusahaan, maka manajemen dapat menyusun kriteria penilaian kinerja yang mengarah pada perilaku yang relvan dengan budaya yang dikehendaki.
- 5) Membantu mengarahkan perilaku individu dalam melaksanakan hubungan interpersonal di tempat kerja.
6. Memilih gaya manajemen yang tepat.

Budaya organisasi dan indikatornya

Luthans (1992:563) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa terdapat enam unsur penting yang merefleksikan budya organisasi. Keenam karakteristik tersebut adalah:

- 1) Kebiasaan perilaku yang diamati (*observed behavioral regularities*)
Kondisi pada saat anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, di mana terwujud dalam bentuk kebiasaan-kebiasaan yang berkembang dalam organisasi, seperti penggunaan bahasa yang sama, istilah yang sama atau pelaksanaan tata cara yang sama.
- 2) Norma-norma (*norms*)
Merupakan standar, pedoman, serta batasan-batasan dari perilaku yang disyaratkan dalam organisasi.
- 3) Nilai dominan (*dominant value*)
Merupakan nilai-nilai yang di anjurkan dan diharapkan oleh setiap organisasi untuk dilaksanakan oleh semua anggotanya, seperti menghasilkan produk dengan kualitas tinggi, efisiensi kerja dan rendahnya tingkat ketidakhadiran anggota organisasi.
- 4) Filosofi (*philosophy*)
Merupakan kebijakan-kebijakan atau seperangkat asumsi dan kepercayaan mengenai segala sesuatu yang dikerjakan dalam organisasi.
- 5) Aturan-aturan (*rules*)
Merupakan seperangkat peraturan yang di buat di dalam organisasi, baik formal maupun informal yang di maksudkan agar setiap anggota organisasi mematuhi jika ingin diterima secara penuh sebagai anggota organisasi.
- 6) Iklim Organisasi (*organizational climate*)
Merupakan suasana kehidupan organisasi secara menyeluruh yang tercermin dalam setiap hubungan antar anggota organisasi dan dalam setiap tingkah laku anggota organisasi jika berhubungan dengan lingkungan di luar organisasi.

Jadi, Budaya Organisasi adalah sumbangsih terhadap tujuan kinerja yang dinyatakan oleh skor penilaian terhadap indikator : Norma – norma, Toleransi resiko terhadap tindakan beresiko, Kontrol, Pola komunikasi pencapaian, di dukung manajemen, dan aturan.

Pengaruh gaya kepemimpinan Terhadap motivasi dan Kinerja

(Bass, 1985:140), Kemampuan pemimpin mengubah motivasi kerja, lingkungan kerja/kinerja, dan nilai-nilai kerja yang dipersepsikan bawahan sehingga mereka lebih mampu mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kinerja

1. Budaya organisasi dipandang sebagai salah satu sumber yang memungkinkan perusahaan memperoleh kinerja yang mempunyai keunggulan bersaing yang menyebabkan pembelian berkelanjutan (Gordon, 2002:374).

Studi yang dilakukan Kotler dan Heskett (1997) pada 200 perusahaan menghasilkan kesimpulan sebagai berikut :

- a) Budaya organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja ekonomi perusahaan dalam jangka panjang.

- b) Budaya organisasi bahkan mungkin merupakan faktor yang lebih penting dalam menentukan sukses, atau gagalnya perusahaan dalam metode dekade mendatang.
- c) Meskipun budaya organisasi sulit di ubah, tetapi tetap dapat diciptakan dan dikembangkan/motivasi agar lebih dapat meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan.

Motivasi

Motivasi merupakan suatu proses yang mempengaruhi kebutuhan dalam hati atau dorongan yang menggerakkan, menyalurkan dan memelihara perilaku. Hal ini berarti motivasi kerja yang dimiliki seseorang membuatnya tetap giat bekerja. Dorongan yang ada dalam hati seseorang merupakan pemenuhan kebutuhan. Seseorang akan bekerja terus hingga ia memperoleh kebutuhannya.

Menurut Robin and Mary Coulter (1999: 46) motivasi diartikan sebagai kesediaan untuk melakukan sesuatu, yang menunjuk kepada perilaku yang diarahkan kepada pencapaian pengukuran prestasi dengan tujuan tertentu. Dalam hal ini, motivasi dibedakan dalam tiga karakteristik yaitu sebagai hasil dari karakteristik yaitu sebagai hasil dari suatu kebutuhan yang dirasakan, tujuan yang diarahkan, menjaga perilaku agar tetap menghasilkan kemajuan. Hal ini berarti bahwa motivasi seseorang muncul karena adanya kebutuhan yang harus dipenuhi, tujuan yang harus dicapai dan usaha untuk mempertahankan kemajuan. Artinya, dengan adanya motivasi seseorang tetap beraktivitas, bekerja dan berkarya.

Definisi motivasi yang disajikan dan jenjang kebutuhan manusia yang disajikan diatas menunjukkan bahwa motivasi seseorang didasari oleh adanya dorongan pimpinan untuk bekerja dan keinginan untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Artinya, untuk seseorang memenuhi kebutuhan hidupnya seseorang harus terdorong untuk bekerja, karena dengan bekerja ia dapat memperoleh sesuatu untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Namun dorongan bekerja ini diikuti oleh keinginan untuk menghadapi tantangan yang lebih besar dari sekedar pemenuhan kebutuhan hidupnya. Artinya, seseorang yang terdorong untuk bekerja dalam memenuhi kebutuhannya, ia juga ingin menunjukkan bahwa ia mampu berhasil apa yang dilakukannya (sebagai pimpinan). Dengan demikian, motivasi kerja seseorang mencakup dorongan untuk bekerja dan keinginan untuk berprestasi. Orang yang termotivasi adalah orang yang memiliki kinerja yang baik, memberikan pelayanan kerja yang baik, memiliki moral kerja yang baik (jarang berinisiatif, menghindari situasi yang kerja yang rumit (kondisi lingkungan kerja), dan dengan kuat menahan inovasi), kualitas kerja baik, dan kehadiran yang tinggi. Seseorang yang termotivasi bekerja akan lebih memiliki komitmen, lebih produktif, bekerja lebih giat, lebih riang dalam bekerja. Sedangkan seseorang yang memiliki keinginan untuk berprestasi adalah orang yang bekerja lebih baik dari orang lain, menyelesaikan pekerjaan yang sulit, memecahkan masalah yang rumit, menyelesaikan pekerjaan dengan sukses, dan mengembangkan cara kerja dalam melakukan sesuatu.

Motivasi diukur menggunakan instrument, Pengukuran prestasi, Pimpinan dan Kondisi lingkungan kerja. Sesuai dengan analisis konsep motivasi

yang telah diuraikan diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah dorongan dan keinginan yang dimiliki seseorang untuk menjalankan tugas bela negara. Dorongan kerja mencakup kesediaan menerima dan menuntaskan tugas, memiliki moral kerja yang baik, menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, kehadiran yang tinggi, berkomitmen terhadap tugas, produktif dan bersemangat. Indikator motivasi adalah Pengukuran prestasi, Pimpinan dan kondisi lingkungan kerja.

Kinerja

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Kinerja adalah sebuah outcome sebagai fungsi dari perilaku organisasi individu. Pengertian kinerja dalam hal ini adalah hasil sebagai fungsi perilaku. Artinya hasil itu di tentukan oleh perilaku, atau orang yang berperilaku memiliki hasil. Dalam hal ini hasil dan perilaku tidak dapat dipisahkan dan merupakan indikasi kinerja.

Istilah outcome seringkali dipahami banyak orang secara terbatas. Apa yang dimaksud dengan outcome atau hasil akhir, apakah hanya dalam bentuk produk yang tangible (dapat dilihat, diras dan diraba) atau termasuk juga produk untangible (tidak dapat dilihat, dirasa dan diraba) tetapi dirasakan atau merupakan buah pikiran ? Menurut Newstrom dan Davis (1997:27), outcome atau end result secara jenis dapat diukur dalam berbagai bentuk dalam kinerja (jumlah dan kualitas produk dan jasa), kepuasan pekerja yang dinyatakan dari rendahnya absen, keluar masuk kerja, kelambanan kerja) dan pertumbuhan dan pengembangan individu (belajar sepanjang hayat dan peningkatan keterampilan).

Pengertian sumbangsih dalam konsep ini dapat terdiri dari beberapa hal sebagaimana diungkapkan oleh Newstrom dan Davis diatas. Dalam hal ini, seseorang yang memiliki kinerja adalah seseorang yang mencapai tujuan dari pekerjaan yang dilakukannya. Pengertian kinerja ini sejalan dengan pandangan Newstrom dan Davis (1997:27) yang menyatakan bahwa kinerja dapat diukur dari berbagai cara dan sudut pandang juga dari berbagai fakta membuktikan bahwa ada banyak istilah yang digunakan untuk menyatakan kinerja antara lain adalah akuntabilitas, bidang kunci keberhasilan, hasil, kewajiban/ tugas/ kegiatan, sasaran, tujuan, output, target/waktu faktor keberhasilan kritis, kompetensi dan standar.

Menurut Parry, K (2000 : 176) Kinerja diukur menggunakan instrument, kuantitas, kualitas dan waktu.

Dari uraian diatas, maka dapat disintesis bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dilakukan oleh seorang pegawai sesuai tugas dan tanggung jawabnya dalam pekerjaan yang meliputi aspek: kecepatan, kualitas layanan, nilai, keterampilan interpersonal, mental untuk sukses, terbuka untuk berubah, kreativitas, keterampilan berkomunikasi. Inisiatif, dan

perencanaan organisasi. Tetapi indikator dalam penelitian ini adalah Waktu, Kuantitas dan kualitas.

HIPOTESIS

a. Hipotesis Pertama :

H_0 : Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

H_1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

a. Hipotesis Ke-dua

H_0 : Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

H_1 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi.

c. Hipotesis Ke- tiga

H_0 : Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H_1 : Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

d. Hipotesis Ke-empat

H_0 : Budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H_1 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

e. Hipotesis ke- lima :

H_0 : Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

H_1 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

METODELOGI PENELITIAN

3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.

1. Tempat Penelitian.

Di Pusat Pendidikan, Pelatihan Minyak dan Gas Bumi Cepu

2. Waktu Penelitian.

Penelitian dimulai bulan Juli 2009 sampai data yang diperlukan cukup.

3.2 Identifikasi dan definisi operasional variabel

Berdasarkan keadaan kondisi permasalahan, dilakukan identifikasi permasalahan yang muncul dalam perusahaan yang dapat dijadikan sebagai bahan penelitian antara lain :

A. Variabel bebas

Variabel bebas merupakan variabel yang perubahannya tidak tergantung pada variabel yang lain. Variabel bebas biasanya disebut juga variabel faktor. besarnya nilai variabel ini dapat ditentukan secara bebas tergantung pada kebutuhan yang diinginkan. Berdasarkan penelitian faktor-faktor yang diperkirakan berpengaruh adalah Gaya Kepemimpinan, Budaya organisasi, dan Motivasi.

B. Variabel tak Bebas

Sebuah variabel yang ditentukan oleh faktor atau beberapa faktor lain disebut variabel tak bebas atau variabel terikat atau variabel respon. Di dalam penelitian ini variabel yang berpengaruh adalah Motivasi dan Kinerja.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode yang digunakan untuk mengumpulkan data sebagai berikut :

1. Survey Pendahuan.
2. Wawancara.
3. Kuisioner.

3.4 Metode Pengolahan Data

Metode Analisis Data

Dimana dalam mengolah suatu data yang akan diolah diperlukan analisis dari hasil output dari sebuah metode. Disini data diolah dengan menggunakan regresi tersusun dengan metode Struktur Equation Modelling (SEM) yang akan kita analisis.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Data Penelitian

Pengembalian data melalui kuisioner dengan menggunakan skala semantik differential yakni skala 1 sampai dengan 7, klasnya ditentukan tiga yaitu rendah, sedang dan tinggi. Untuk data frekwensinya dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. Daftar Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

Jawaban	Jumlah	Rendah		Sedang		Tinggi	
		Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase	Frekuensi	Persentase
Jawaban Rendah (R1)	1.1	27	22.50%	43	35.83%	10	8.33%
	1.2	35	27.92%	40	32.00%	15	12.50%
	1.3	31	21.00%	42	32.00%	17	17.00%
	1.4	15	13.00%	74	70.00%	15	13.00%
	1.5	32	32.00%	66	66.00%	7	7.00%
Jawaban Sedang (S1)	2.1	34	34.00%	36	36.00%	8	8.00%
	2.2	47	46.00%	51	51.00%	9	9.00%
	2.3	54	54.00%	44	44.00%	2	2.00%
	2.4	41	41.00%	51	51.00%	8	8.00%
	2.5	41	41.00%	47	47.00%	10	10.00%
Jawaban Tinggi (T1)	3.1	33	33.00%	48	48.00%	19	19.00%
	3.2	36	36.00%	72	72.00%	12	12.00%
	3.3	60	60.00%	35	35.00%	10	10.00%
	3.4	41	41.00%	41	41.00%	18	18.00%
	3.5	38	38.00%	52	52.00%	10	10.00%
Jawaban (T2)	4.1	47	47.00%	51	51.00%	3	3.00%
	4.2	36	36.00%	41	41.00%	7	7.00%
	4.3	53	53.00%	64	64.00%	3	3.00%

Sumber : data primer diolah.

Teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation method* yang telah menjadi *default* dari program ini. Estimasi akan dilakukan secara bertahap yaitu :

- a. Measurement Model (*Confirmatory Faktor Analysis*)
- b. *Structural Equation Modeling* (SEM)

Measurement Model (*Confirmatory Faktor Analysis*)

a. Uji Kesesuaian Model (*Goodness of Fit Test*)

Hasil pengolahan uji kesesuaian model yaitu :

a. Measurement Model

Tabel 2. Nilai Goodness of Fit dan Cut Off Value Measurement Model

Kriteria	Hasil Uji Model	Nilai Kritis	Keterangan
χ^2 Chi square	253.495 (Besar)	χ^2 dengan df = 130 dengan $\alpha = 0.05$ adalah 164,1	Tidak baik
Probabilitas	0,000	$\geq 0,05$	Tidak Baik
Cmin/DF	1,950	$\leq 2,00$	Baik
RMSEA	0,098	$\leq 0,08$	Tidak Baik
GFI	0,791	$\geq 0,90$	Tidak Baik
AGFI	0,725	$\geq 0,90$	Tidak Baik
TLI	0,747	$\geq 0,95$	Tidak Baik
CFI	0,785	$\geq 0,95$	Tidak Baik

Sumber : data primer diolah.

Hasil Measurement model masih kurang bagus tetapi proses terus dilanjutkan karena pada program ini ada fasilitas untuk membuat model jadi bagus.

b. Structural Model

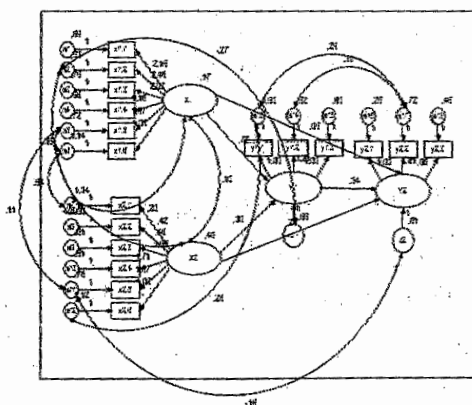
Tabel 3. Nilai Goodness of Fit dan Cut Off Value Structural Model

Kriteria	Hasil Uji Model	Nilai Kritis	Keterangan
χ^2 Chi square	238.905 (Besar)	χ^2 dengan df = 131 dengan $\alpha = 0,05$ adalah 165,25	Tidak Baik
Probabilitas	0,000	$\geq 0,05$	Tidak Baik
Cmin/DF	1.824	$\leq 2,00$	Baik
RMSEA	0.091	$\leq 0,08$	Tidak Baik
GFI	0.802	$\geq 0,90$	Tidak Baik
AGFI	0.742	$\geq 0,90$	Tidak Baik
TLI	0.780	$\geq 0,95$	Tidak Baik
CFI	0.812	$\geq 0,95$	Tidak Baik

Sumber : data primer diolah.

Hasil struktural model masih kurang bagus tetapi proses terus dilanjutkan karena pada program ini ada fasilitas untuk membuat model jadi bagus yakni modifikasi indeks, caranya dengan merujuk nilai modifikasi indeks (MI) yang terbesar tetapi dasar teorinya kuat. (Minto, 2004)

c. Modifikasi



Gambar : 1 modifikasi model

Tabel 4. Nilai Goodness of Fit dan Cut Off Value Model Modifikasi

Kriteria	Hasil Uji Model	Nilai Kritis	Keterangan
χ^2 Chi square	119.383 (Kecil)	χ^2 dengan df = 119 dengan $\alpha = 0,05$ adalah 151,45	Baik
Probabilitas	0.473	$\geq 0,05$	Baik
Gmin/DF	1.003	$\leq 2,00$	Baik
RMSEA	0.006	$\leq 0,08$	Baik
GFI	0.888	$\geq 0,90$	Marginal
AGFI	0.839	$\geq 0,90$	Marginal
TLI	0.999	$\geq 0,95$	Baik
CFI	0.999	$\geq 0,95$	Baik

Sumber : data primer diolah.

Model Modifikasi adalah model yang memenuhi semua kriteria *goodness of fit*.

Tabel. 5 Standardize Reg. Weight

	Standardize Reg. Weight
Y1 \leftarrow X1	0.363
Y1 \leftarrow X2	0.238
Y2 \leftarrow Y1	0.331
Y2 \leftarrow X1	0.023
Y2 \leftarrow X2	0.181
x1.6 \leftarrow X1	0.356
x1.5 \leftarrow X1	0.548
x1.4 \leftarrow X1	0.431
x1.3 \leftarrow X1	0.687
x1.2 \leftarrow X1	0.809
x1.1 \leftarrow X1	0.724
x2.6 \leftarrow X2	0.540
x2.5 \leftarrow X2	0.791
x2.4 \leftarrow X2	0.852
x2.3 \leftarrow X2	0.801
x2.2 \leftarrow X2	0.375
x2.1 \leftarrow X2	0.239
y1.1 \leftarrow Y1	0.575
y1.2 \leftarrow Y1	0.822
y1.3 \leftarrow Y1	0.694
y2.1 \leftarrow Y2	0.868
y2.2 \leftarrow Y2	0.637
y2.3 \leftarrow Y2	0.653

Sumber : data primer diolah.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan rumus :

$$Construct-Reliability = \frac{(\sum Std.Loading)^2}{(\sum Std.Loading)^2 + \sum \epsilon_j} \text{ dimana } \epsilon_j = 1 - (std \text{ loading})^2$$

(Minto, 2004)

Tabel 6. Reliabilitas Output Modifikasi

Indikator	X1		X2		Y1		Y2	
	Loading	Error	Loading	Error	Loading	Error	Loading	Error
Idialis (X1.1)	0,728	0,276						
Pertimbangan personal (X1.2)	0,809	0,191						
Karisma (X1.3)	0,687	0,313						
Penuh inspirasi (X1.4)	0,431	0,569						
Stimulasi intelektual (X1.5)	0,546	0,452						
Perhatian individual (X1.6)	0,356	0,644						
Toleransi terhadap tindakan beresiko (X2.1)			0,239	0,761				
Pola komunikasi (X2.2)			0,373	0,625				
Kontrol (X2.3)			0,801	0,199				
Absensi (X2.4)			0,832	0,168				
Disiplin (X2.5)			0,791	0,209				
Norma-norma (X2.6)			0,540	0,456				
Pengapungan prestasi (Y1.1)					0,573	0,425		
Kepuasan (Y1.2)					0,822	0,178		
Kemakl (Y1.3)					0,694	0,306		
Langsung Kena (Y1.3)								
Waktu (Y2.1)							0,666	0,332
Kualitas (Y2.2)							0,637	0,363
Kualitas (Y2.3)							0,633	0,367
Statistik Loading	1,575		1,514		2,414		2,879	
Statistik Error	2,425		2,485		1,585		1,121	
RELIABILITAS KOMBINASI	0,918		0,912		0,925		0,912	

Hasil reliabilitas menunjukan semua sudah reliabel karena nilainya sudah lebih besar 0,70

Pembahasan Hipotesis

1. Hipotesis Pertama (H-1)

H_0 : Gaya Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi (Y1)

H_1 : Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi (Y1)

Berdasarkan hasil analisis diperoleh Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap Motivasi (Y1) sebesar 0,363, sehingga dinyatakan H_1 diterima, Cr nya 2,104 karena lebih besar dari nilai t tabel ($\alpha/2=0,025$; $df=18$) sebesar 2,10. Dapat diartikan bahwa angka 0.363 mempunyai arti apabila Gaya kepemimpinan naik sebesar 1 unit berupa Gaya kepemimpinan yang Idialis, lebih mempertimbangkan pertimbangan personal, pimpinan lebih karismatik, penuh inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian terhadap individual maka akan menyebabkan kontribusi terhadap Motivasi naik sebesar 0.363, kenaikannya signifikan.

2. Hipotesis Kedua (H-2)

H_0 : Budaya Organisasi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Motivasi (Y1)

H_1 : Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi (Y1)

Berdasarkan hasil analisis diperoleh Budaya Organisasi (X2) berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap Motivasi (Y1) sebesar 0,238 sehingga dinyatakan H_0 diterima, dimana Cr nya sebesar 1,787 lebih kecil dari nilai t tabel ($\alpha/2=0,025$; $df=18$) sebesar 2,10. Dapat diartikan bahwa angka 0,238 mempunyai arti apabila Budaya Organisasi dinaikan sebesar 1 unit berupa meningkatkan Budaya Organisasinya dengan cara toleransi terhadap tindakan beresiko, menggunakan pola komunikasi yang baik, Melakukan kontrol dengan

baik, menggunakan aturan yang berlaku, Dukungan manajemen, dan norma-norma., maka akan menyebabkan kontribusi terhadap Motivasi naik sebesar 0,238 tetapi kenaikannya tidak signifikan.

3. Hipotesis Ketiga (H-3)

H_0 : Gaya Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y2)

H_1 : Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y2)

Berdasarkan hasil analisis diperoleh Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja (Y2) sehingga dinyatakan H_0 diterima, dimana C_r nya sebesar 0,181 lebih kecil dari nilai t tabel ($\alpha/2=0,025$; $df=18$) sebesar 2,10. Dapat diartikan bahwa angka 0,023 mempunyai arti apabila Gaya Kepemimpinan dinaikan sebesar 1 unit berupa berupa Gaya kepemimpinan yang Idialis, lebih mempertimbangkan pertimbangan personal, pimpinan lebih karismatik, penuh inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian terhadap individual, maka akan menyebabkan kontribusi terhadap kinerja naik sebesar 0,023 tetapi kenaikannya tidak signifikan.

4. Hipotesis Keempat (H-4)

H_0 : Budaya Organisasi (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y2)

H_1 : Budaya Organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y2)

Berdasarkan hasil analisis diperoleh Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja (Y2) sebesar 0,181, sehingga dinyatakan H_0 diterima, dimana C_r nya sebesar 1,314 lebih kecil dari nilai t tabel ($\alpha/2=0,025$; $df=18$) sebesar 2,10. Dapat diartikan bahwa angka 0,181 mempunyai arti apabila Budaya Organisasi dinaikan sebesar 1 unit berupa meningkatkan Budaya Organisasinya dengan cara toleransi terhadap tindakan beresiko, menggunakan pola komunikasi yang baik, Melakukan kontrol dengan baik, menggunakan aturan yang berlaku, Dukungan manajemen, dan norma-norma., maka akan menyebabkan kontribusi terhadap kinerja naik sebesar 0,181 tetapi kenaikannya tidak signifikan..

5. Hipotesis Kelima (H-5)

H_0 : Motivasi (Y1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y2)

H_1 : Motivasi (Y1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja (Y2)

Berdasarkan hasil analisis diperoleh Motivasi (Y1) berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap Kinerja (Y2) sebesar 0,331 sehingga dinyatakan H_1 diterima, dimana C_r nya sebesar 2,258 lebih besar dari nilai t tabel ($\alpha/2=0,025$; $df=18$) sebesar 2,10. Dapat diartikan bahwa angka 0,331 mempunyai arti apabila Motivasi dinaikan sebesar 1 unit berupa meningkatkan Motivasi dengan cara Melakukan pengukuran prestasi, Pimpinan yang baik, Kondisi lingkungan yang baik, maka akan menyebabkan kontribusi terhadap Kinerja naik sebesar 0,331, kenaikannya signifikan.

KESIMPULAN

Kesimpulan

Adapun kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian yang dilakukan di Pusat Pendidikan Pelatihan Minyak dan Gas Bumi di CEPU adalah sebagai berikut :

Hasil modifikasi menunjukkan bahwa Penelitian ini menghasilkan model yang bagus dengan kriteria Chi square hasil uji model 119,383, Probabilitas 0,473, Cmin/DF 1,003, RMSEA 0,006, GFI 0,888, AGFI 0,839 , TLI 0,999 dan CFI 0,999. Hasil Regression Weights sebagai berikut : Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap motivasi (Y1) sebesar 0,363 , Budaya Organisasi (X2) berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap motivasi (Y1) sebesar 0,238 , Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap kinerja (Y2) sebesar 0,023 Budaya Organisasi (X2) berpengaruh langsung, positif dan tidak signifikan terhadap motivasi (Y1) sebesar 0,181 dan Motivasi (Y1) berpengaruh langsung, positif dan signifikan terhadap kinerja (Y2) sebesar 0,331

Maka dari itu untuk menghadapi era globalisasi rekomendasi dari model modifikasi perlu jadi rujukan untuk diterapkan di PUSDIKLAT MIGAS supaya mampu dalam menghadapi persaingan global. Caranya dengan memperhatikan/koordinasi kegiatan-kegiatan yang dirujuk oleh model modifikasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Bass, 1985 *"From Transactional to Transformational Leadership : Learning to Share the Vision"*, Organizational Dynamics, Winter, p. 19-31.
- George, J. M and Jones, G. R From. (2003). *Organizational Behavior*. Pearson Education Inc., New Jersey.
- Gordon, J. R. 2002 *Organizational Behavior : A Diagnostic Approach*, Prentice Hall Internasional, Inc, New Jersey.
- Kotler dan Haskett, J.L. (1997) Corporate Culture and Performance (Terjemahan Budaya Perusahaan dan Kinerja), Prehallindo, Jakarta.
- Luthan, Fred 1992 Perilaku Organisasi, Edisi 10, Yogyakarta : Andi
- Newstorm, John W.and Keith Davis (1997) Organization Behaviour:Human Behaviour at Work, Ninth Edition. McGraw Hill, Inc
- Plunkett, W.R. and Attner, R.F. (1997), Management : Meeting and Exceeding Customer Expectation, Cincinnati : South Western College Publishing.
- Robin and Mary Coulter (1999), Terjemahan "Manajemen", Jilid 1, Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Stoner, 2009. *Manajemen Terjemahan*, Jakarta : PT. Prenhalindo.
- Parry, K, 2000 *Does Leadership Help The Bottom Lines*, New Zealand Management, 47 (3) : pp. 38-41.

Waluyo, Minto, 2004, *Pengaruh harga Pokok, Budaya Organisasi, Orientasi pasar, Promosi terhadap kinerja pemasaran pada perusahaan Rokok kecil jenis Sigaret Kretek Tangan di jatim, disertasi, Surabaya.*

-----, 2004, *Panduan dan Aplikasi Structural Equation Modelling*, UPN "Veteran" Jatim, Surabaya.

Ucapan Terimakasih untuk mahasiswa angkatan 2006 atas nama Yuni K. atas kontribusi datanya.



ISSN : 1412 - 7741

Purna Iswara

Jurnal Ekonomi - Manajemen

Vol. 4. No.2. Agustus 2010

ISSN : 1412 - 7741

Jurnal Purwa Iswara Ekonomi - Manajemen

Penanggung Jawab

Ketua STIE ARTHA BODHI ISWARA

Ketua Redaksi

Ketua LPPM STIE ARTHA BODHI ISWARA

Penyunting Ahli

Prof. Dr. H. Djohan Mashudi, SE, MS (UPN Jatim)

Dr. Bachtiar J. Helmy, SE, MM (STIE ABI)

Dr. Surachmad, SE, MM (STIE ABI)

Dr. H.M. Djumadi, Drs, MM (STIE ABI)

Penyunting Pelaksana

M. Munir Rachman, SE, M.Si

Elly Yuniar, SE, M.Si

Lilik Astutik, SE, MM

Iwan Pribadi, SE, MM

Sekretaris

Sari Handayani, SE, MM

Welly Puspitasari, SE, MM

Alamat Redaksi

Jl. Pumpungan III No. 29 Surabaya

Telp. (031) 5938850

DAFTAR ISI

VOLUME 4 NOMOR 2

AGUSTUS 2018

Kata Pengantar

Pengaruh <i>structural assurance</i> dan <i>perceived reputation</i> terhadap <i>trust</i> pada sistem <i>e-commerce</i> (studi kasus di kota Surabaya)	61
Susanti	
Analisis <i>foreign direct investment</i> (FDI) dan Variabel pembentuknya di Indonesia	69
Ignatia Martha H.	
Pemecanan dan pengembalian persediaan dalam upaya menghindari kekurangan bahan baku (studi kasus pada PT. Kedawang setia industrial, Surabaya)	76
Achmad Daeng G.	
Pengaruh Kualitas dan efisiensi model kerja terhadap profitabilitas pada Pt bpr sinar dan bumi sidarejo	94
Ign.Honggo Sutjito	
Pengaruh kualitas layanan dan aplikasi bahan pemasaran terhadap kepuasan dan dampaknya terhadap loyalitas pelanggan Di alfamart bususan - sidarejo	109
Purji Sugito.....	
Analisis <i>Cash Position</i> , <i>Debt to Equity Ratio</i> dan <i>Return on Assets</i> terhadap <i>Dividend Payout Ratio</i> pada perusahaan Consumer Good di BEI di Surabaya	121
Budiono	
Model Pengaruh Faktor-Faktor Kinerja Karyawan Di Prodiklat Migas	128
Mimo Widape	